

Vorwort

Zusammen mit meinen StudentInnen hatte ich im Mai 1984 Gelegenheit, an einem Wochenendseminar teilzunehmen, das von der Fernuniversität Hagen an der Universität Kiel veranstaltet wurde. Die DozentInnen waren Alex MOLNAR und Barbara LINDQUIST, und es ging um den systemischen Ansatz bei der Lösung von Verhaltensproblemen in der Schule. Zwar hatten wir im Ausbildungskurs „Pädagogische Psychologie“ schon Texte wie SELVINIS „Der entzauberte Magier“ gelesen; nun aber erlebten wir systemisches Denken und Handeln in der Praxis: ein bunter Strauß von Ideen zum Umgang mit vielfältigen Problemen im Schulalltag, locker und kreativ zusammengestellt: Alex und Barbara zauberten – so schien es uns – über ihre Fallberichte und in praktischer unmittelbarer Beratung neue faszinierende Rahmen für belastende Probleme mittels Umdeutungen, positiver Bewertung des Problemverhaltens in Hinblick auf Motive und Funktionen bis hin zur Symptomverschreibung – oder indirekt über die Suche nach Ausnahmen am Rande eines großen Problems, die sich bei der Suche wundersam vermehrten, so dass das Problem schließlich zur kleinen Ausnahme schrumpfte. Dazu der Satz, der – weil er so einfach klang – dreimal mit amerikanischem Akzent wiederholt wurde: „Wenn etwas geändert werden soll, muss etwas geändert werden!“ So einfach schien es, dass man argwöhnen konnte, hier würde etwas mit „amerikanisiertem Optimismus“ verkauft.

Einfach und schwierig zugleich. Was ist zu ändern? Einmal die Bedeutung des Problemverhaltens, und man verhält sich entsprechend anders; oder – noch einfacher – man verhält sich einfach anders. Was soll sich ändern? Nun, da man keine Kontrolle über Ideen und Verhaltensweisen anderer hat, wohl aber über eigene Gedanken und Verhaltensweisen, ist man Experte für Änderungen bei sich selbst. Ändert man sich selbst in seinem Denken und Handeln, so ändert sich auch die Beziehung zum anderen, der ein problematisches Verhalten zeigt – und dies wiederum hat Auswirkungen auf das Verhalten selbst – so wie bei einem Mobile, wo ein Impuls an ein Element zu – oft überraschenden – Veränderungen der Beziehungen im Gesamtsystem anregt.

Einfach und *schwierig* zugleich, denn wir haben gelernt, in linearen Ursache-Wirkung-Beziehungen zu denken. Und da gilt es, erst die *wahre* Ursache zu diagnostizieren, um dann das Problem beheben zu können. In einem zirkulären Modell wird dagegen nach der Nützlichkeit, dem Passen von Ideen für Möglichkeiten der Veränderung gefragt. „Komplizierte“ Probleme erfordern nicht notwendigerweise komplizierte Lösungen. Um ein

kompliziertes Schloss zu öffnen, so eine Metapher von Steve DE SHAZER, braucht man Dietriche. Lösungen sind einfach – die Schwierigkeit besteht darin, wie und wo wir nach ihr suchen. Dabei können Techniken der ökosystemischen Methode helfen – Techniken, die erkenntnistheoretisch begründet sind und eine entsprechende Haltung erfordern, sollen sie nicht zu Utensilien einer Trickkiste verkommen.

Aus systemisch-konstruktivistischer Perspektive lässt sich nicht *die* Wirklichkeit erkennen. Als Beobachter konstruieren wir unsere jeweiligen Wirklichkeiten und deren Bedeutungen. Reflexionen, neue Sichten und Beschreibungen, wie sie die ökosystemische Betrachtungsweise nahelegen, können über Re-Konstruktionen (z.B. umdeuten) zu Veränderungen bei uns und anderen anregen.

Das Seminar 1984 mit Alex und Barbara, den heute wohl profiliertesten amerikanischen VertreterInnen des systemischen Ansatzes im Kontext Schule, hat bei mir zweierlei angeregt:

- langfristig den Ausbau des systemisch-konstruktivistischen Ansatzes im Ausbildungskurs „Pädagogische Psychologie“ und die Entwicklung des *Kieler Beratungsmodells (KBM)* sowie
- unmittelbar den Wunsch – an Alex und Barbara herangetragen – : ein Praxisbuch über systemisches Denken und Handeln in der Schule zu schreiben.

Und dieses Buch liegt jetzt tatsächlich vor – mit vielen Beispielen, die Haltung und Techniken verdeutlichen und mit so vielen kreativen Umdeutungen, dass ich es aufgegeben habe, sie zu zählen.

Ich wünsche dem aus meiner Sicht not-wendigen Buch viele LeserInnen; die als PraxisexpertInnen neugierig genug sind, systemisch-konstruktivistische Ideen in ihrem Kontext zu erproben.

Kiel, im Februar 1990

Uwe Grau

Einleitung

Gemessen an der Fülle von Problemen, die Lehrer, Schulpsychologen, -berater, -sozialarbeiter und Mitglieder der Schulverwaltung tagtäglich bewältigen müssen, ist ihre Arbeit in der Regel recht erfolgreich. Aber irgendwann ist auch der erfolgreichste unter ihnen bei einem Problem mit „seinem Latein am Ende“: zum Beispiel, wenn ein Kind immer wieder seine Hausaufgaben nicht macht, ständig zu spät kommt oder dauernd in Kämpfe mit anderen verwickelt ist. Obwohl diese Probleme oft gar nicht so schwerwiegend erscheinen, zermürben und untergraben sie die Effektivität der schulischen Arbeit.

Wir haben dieses Buch geschrieben, um den Betroffenen weiterzuhelfen, wenn sich ein Problem festgefahren hat. Die vorgestellten Ideen erscheinen vielleicht anfangs ungewöhnlich. Das haben uns viele erfahrene Lehrer, Schulpsychologen, Berater, Sozialarbeiter und Verwaltungsbeamte bestätigt, die an unserem Kurs „Wie kann die Schule funktionieren“ an der Universität von Wisconsin oder an einem unserer Workshops teilgenommen haben. Trotzdem haben diese Kursteilnehmer die Anregungen, die in diesem Buch beschrieben werden, in den verschiedensten Schulformen, auf dem Land und in der Stadt, bei Kindern aller Altersgruppen und unterschiedlicher sozialer Herkunft umgesetzt. Ganz gleich, wie skeptisch sie auch anfangs waren, wenn sie die neuen Techniken erst einmal selbst im täglichen Schulbetrieb ausprobiert hatten, stellten sie meist fest, dass sich die problematischen Situationen positiv veränderten. Manchmal schienen diese Veränderungen unmittelbar aufzutreten, wie durch ein „Wunder“; manchmal zeigten sich Veränderungen erst nach Wochen oder Monaten hartnäckiger Bemühungen.

Uns geht es vor allem darum zu zeigen, wie ökosystemische Ideen eingesetzt werden können, um eine Veränderung zu bewirken. Unsere Einstellung der „Veränderung“ gegenüber ist stark durch die Arbeit von Familientherapeuten beeinflusst, die unter Zuhilfenahme verschiedener Modelle aus Kybernetik, Systemtheorie und Hypnose eine Menge praktischen Wissens dazu gewonnen haben, wie man Menschen bei ihrer Problemlösung helfen kann. Da ökosystemische Ideen darauf abzielen, bei der Veränderung der Problemsituation selbst zu helfen, statt eine bestimmte Art von Problem zu diagnostizieren oder zu „behandeln“, können sie bei einer großen Anzahl sehr unterschiedlicher Probleme in Schulen eingesetzt werden: Man hat zum Beispiel ökosystemische Techniken verwandt bei Problemen mit sehr aktiven Kindern, bei Schülern, die während des Unterrichts schlafen, bei Verwaltungsbeamten, die bei Entscheidungen nicht die Fakultätsmitglieder hinzuziehen, bei Schülern, die ihre Hausaufgaben nicht

machen, die häufig in Streitereien mit anderen Schülern verwickelt sind, bei Lehrern, die Schüler unnötigerweise an den psychologischen Dienst überweisen, bei Eltern, die nicht zu den Elternabenden gehen usw.

Trotz der Verschiedenheit der problematischen Situationen, bei denen diese Ideen eingesetzt wurden, beschreiben die Erzieher die Art, wie sie das Problem erleben, oft in sehr charakteristischer Weise. Einigen erschien dieses Problem, dem sie sich ständig wieder gegenübersehen, wie ein hartnäckiger Knoten in einem Schnürband: je stärker sie daran zogen und zerzten, desto fester wurde der Knoten. Für andere wirkte das Problem so, als ob sie sich die Hand vor die Augen hielten: obwohl sie wussten, dass noch sehr viel mehr zu sehen und in Betracht zu ziehen war, konnten sie nur ihre eigene Handfläche deutlich erkennen. Und wieder andere fühlten sich wie beim Kampf gegen den Treibsand: je heftiger sie kämpften, desto tiefer sanken sie. Wenn eine dieser Metaphern auf Ihre Erfahrung mit einem Ihrer Probleme zutrifft, dann ist es vielleicht an der Zeit zu überlegen, ob Sie nicht die Ideen dieses Buches benutzen sollten.

Wir nennen die Methode, an das problematische Verhalten heranzugehen, die wir in *„Verhaltensprobleme in der Schule – Lösungsstrategien für die Praxis“* beschreiben, die ökosystemische Methode, da wir das problematische Verhalten als Teil seines sozialen Umfeldes betrachten, von dem es nicht losgelöst werden kann. Mit anderen Worten, individuelle Verhaltensweisen beeinflussen das Verhalten der Klasse und umgekehrt. Wenn man Schulen und Klassen als Ökosysteme betrachtet, bedeutet dies, dass jeder in einer Klasse oder Schule, in der ein Problem auftritt, mit seinem eigenen Verhalten das problematische Verhalten beeinflusst und seinerseits von ihm beeinflusst wird. Aus dieser Perspektive kann eine Veränderung der Sichtweise oder des Verhaltens jedes beliebigen Menschen, der mit diesem Problem assoziiert ist, möglicherweise das problematische Verhalten beeinflussen. Wir halten dies für einen sehr hoffnungsvollen Standpunkt, da er nämlich beinhaltet, dass jeder in einer problematischen Situation die Fähigkeit hat, diese positiv zu beeinflussen. Die ökosystemische Methode besitzt eine Anzahl von charakteristischen Merkmalen:

1. Sie konzentriert sich direkt auf eine Veränderung innerhalb der problematischen Situation und nicht auf eine Diagnose des problematischen Individuums.
2. Sie erfordert keine ausgeklügelten oder umfassenden Pläne, die die gegenwärtigen Praktiken ersetzen oder ergänzen. Die Ideen können einfach und bequem auch von Erziehern angewendet werden, die andere Stile haben und die unter vielen unterschiedlichen Voraussetzungen arbeiten.

3. Sie ermöglicht es den Erziehern, klein anzufangen mit überschaubaren Aspekten des Problems.
4. Sie regt dazu an, divergierende Erklärungen für problematische Verhaltensweisen zu finden.
5. Sie macht Mut, sich dem chronischen Problem leichten Herzens und unvoreingenommen zu stellen.
6. Sie ist so konzipiert, dass sie auf Stärke aufbaut, statt Schwächen zu überwinden.
7. Man kann sich die Ideen aneignen, ohne irgendein spezielles Hintergrundwissen zu besitzen.

In der Schule werden Probleme üblicherweise mit Begriffen wie „Individuen“, „Mängel“ und „vergangene Ereignisse“ beschrieben. Eine Jugendliche* zum Beispiel, die häufig aggressiv und sarkastisch ist, wird normalerweise (1) als die Person mit dem Problem identifiziert, (2) als jemand beurteilt, die einen von vielen möglichen Mängeln hat (fehlende Aufmerksamkeit, Unordentlichkeit, Hyperaktivität, Lernunfähigkeit usw.), und/oder ihr werden (3) Ereignisse bzw. Umstände aus ihrer Vergangenheit angelastet (wenn sie zum Beispiel aus einer zerrütteten Familie kommt), um die Aggressivität und den Sarkasmus zu erklären. Wenn man ein Problem auf diese Art und Weise erklärt, so hat das verschiedene negative Konsequenzen. Erstens mag zwar vieles von dem, was über das Kind gesagt wird, wahr sein, es ist aber trotzdem oft keine hilfreiche Anleitung für eine positive Veränderung. Die Information enthält nicht viele Hinweise auf mögliche Lösungsstrategien. Zweitens wird dem Erzieher die Möglichkeit verwehrt, etwas gegen das Problem zu unternehmen. Denn wie könnte der Erzieher schließlich die Persönlichkeit eines Kindes verändern oder gar Ereignisse, die irgendwann in der Vergangenheit stattgefunden haben? Drittens wird die Aufmerksamkeit von den sozialen Interaktionen in der Schule und in der Klasse abgelenkt (von denen das aggressive und sarkastische Verhalten des Kindes nur einen Teil darstellt). Und schließlich werden Überlegungen darüber, was das Individuum gut macht, was in der Schule und in der Klasse in Ordnung ist und was an der gegenwärtigen Situation verändert werden kann, um die Dinge zu verbessern, praktisch ausgeschlossen, wenn man nur sich auf das Verhalten eines Individuums konzentriert, von dem man meint, es weise in einer problematischen Situation Mängel auf.

* **Anm. d. Übersetzerin:** Im Text werden manchmal die weiblichen und manchmal die männlichen Formen benutzt - so wie Lehrerinnen, Erzieherinnen und Schülerinnen manchmal weiblich und manchmal männlich sind.

Aus einer ökosystemischen Perspektive sind Probleme nicht das Ergebnis der Mängel oder Unzulänglichkeiten einer Person. Sie werden vielmehr als Teil eines Musters interpersoneller Interaktionen gesehen. So betrachtet sind Problemlösungsversuche, die zu keiner Verbesserung geführt haben, Teil des Problems. Wenn Sie also Schulprobleme mit Hilfe der ökosystemischen Methode in Angriff nehmen, wird es Ihnen leichter fallen, Probleme innerhalb des interpersonellen Kontextes zu sehen und Ihre Reaktionen in chronisch problematischen Situationen zu verändern. Wir sind überzeugt, dass Sie dies für eine positive und hilfreiche Methode halten werden.

Überblick über den Inhalt

Das Buch „*Verhaltensprobleme in der Schule – Lösungsstrategien für die Praxis*“ ist in drei Teile gegliedert. *Teil Eins* beschreibt den ökosystemischen Rahmen, den wir benutzen, um das problematische Verhalten zu erklären.

In *Kapitel Eins* analysieren wir, wie soziale, persönliche und fachliche Faktoren bei einem Menschen die Wahrnehmung von Ereignissen beeinflussen und dazu beitragen, eine Veränderung seines Verhaltens in problematischen Situationen zu verhindern. Außerdem wird untersucht, welche Rolle die Bedeutung spielt, die Individuen einem bestimmten Verhalten beimessen und inwieweit diese Interpretation dazu beiträgt, Probleme zu erhalten.

Kapitel Zwei beschreibt die Nützlichkeit des ökosystemischen Konzepts und erklärt, wie Probleme und Lösungen aus einer ökosystemischen Perspektive gesehen werden.

Kapitel Drei konzentriert sich darauf, wie man ökosystemische „Anhaltspunkte“ erkennt und benutzt, und soll dabei helfen, die flexible Methode der Problemlösung zu entwickeln, die mit den in Teil Zwei beschriebenen Techniken benutzt wird. Die LeserInnen werden aufgefordert, bei ihrer Suche nach Lösungen die Fertigkeiten eines Meisterdetektivs zu entwickeln.

Teil Zwei stellt ökosystemische Methoden vor, die zu einer Veränderung in problematischen Situationen führen sollen. Die *Kapitel Vier bis Neun* sind jeweils einer anderen ökosystemischen Technik gewidmet.

Die vielen Fallbeispiele, die wir benutzen, ökosystemische Methoden zu illustrieren, bilden das Kernstück von Teil Zwei. Jedes Fallbeispiel basiert auf einem von über zweihundert Fällen, die KursteilnehmerInnen im Laufe von über sechs Jahren in unserem Kurs „Wie kann die Schule funktionieren“ beschrieben haben. Aus Gründen der Klarheit und um die Beispiele in mehr oder weniger ähnlicher Form vorzustellen, haben wir die Fallbeispiele entsprechend überarbeitet. Wir haben auch die Namen der beteiligten Personen verändert; alle Beschreibungen entfernt, mit deren Hilfe man Erzieher, Eltern, Schüler oder die Schule bzw. Klasse identifizieren könnte; und wir haben jedem Fallbeispiel einen Namen gegeben. Unsere Fallbeispiele tragen die unverwechselbare Aura der Realität, da sie auf wirklichen Ereignissen basieren. Jedoch ist jegliche Ähnlichkeit eines Fallbeispiels mit einer wirklichen Person, Klasse oder Schule rein zufällig.

Jedes Kapitel in Teil Zwei hat dieselbe Struktur: Die Technik wird beschrieben, Fallbeispiele werden dargestellt und diskutiert, und die wesentlichen Elemente der Technik nochmals zusammengefasst.

In den meisten unserer Fallbeispiele geht es um Lehrer und Schüler. Es gibt jedoch einige Fallbeispiele mit Schulpsychologen, Beratern, Lehrerassistenten, Eltern, einem Erziehungskordinator, Seminarprofessor, Lerninstitutsdirektor und so weiter. Dieses Material ist deshalb nicht nur für Lehrer interessant, sondern für alle, zu deren Arbeit es gehört, innerhalb eines erzieherischen Rahmens Probleme zu lösen, und die von Zeit zu Zeit mit einem chronischen Problem festzusitzen scheinen.

Teil Drei soll Sie ermutigen, das, was Sie in Teil Eins und Zwei gelernt haben, anzuwenden. *Kapitel Zehn* wird Ihnen helfen, sich den nächsten Schritt zu überlegen, wenn Sie eine ökosystemische Technik ausprobiert haben und sie funktioniert. Wenn Sie eine Technik ausprobiert haben und sie funktioniert nicht, berät Sie *Kapitel Elf* darüber, was vielleicht falsch gelaufen ist und wie man das Ganze neu anpacken kann. In *Kapitel Zwölf* werden Strategien diskutiert, mit denen Sie auf Ihren Erfolgen bei der Benutzung ökosystemischer Ideen aufbauen können. Die Betonung liegt darauf, wie man persönliche und institutionelle Stärken erkennt, die als Basis für die gegenwärtige Anwendung einer ökosystemischen Methode in einer Klasse oder Schule dienen können.

Am Ende des Buches finden Sie ein *Kapitel mit Hilfen*. Es enthält Übungsanweisungen zu jeder Technik, die in Teil Zwei beschrieben wurde. Die Übungsanweisungen sollen Ihnen helfen, die Technik, die Sie für ein Problem in Ihrer Klasse oder Schule ausgewählt haben, anzuwenden. Bei jeder Übungsanweisung helfen wir Ihnen, Ihr Problem in einer Weise zu

durchdenken und darzulegen, die es Ihnen leichter macht, die von Ihnen gewählte Technik einzusetzen.

Wie Sie dieses Buch benutzen

Im ganzen Buch haben wir einen informellen, umgangssprachlichen Stil verwendet. Wir haben uns dazu entschieden, weil wir Sie (soweit dies überhaupt mit gedrucktem Material möglich ist) direkt ansprechen wollen. Wir möchten Ihnen unsere Ideen nicht über Fachausdrücke und formale Sprache vermitteln. Wir möchten, dass Sie unser Buch *benutzen*. Lesen Sie es einfach von Anfang bis Ende durch, nehmen Sie es, probieren Sie eine Idee aus, schauen Sie noch einmal nach und lesen Sie dann weiter; benutzen Sie es so, wie es für Ihren Stil und Ihre Umstände am angenehmsten ist. „*Verhaltensprobleme in der Schule – Lösungsstrategien für die Praxis*“ soll für Sie ein nützliches Hilfsmittel sein.

Wir meinen, Sie sollten sich den Ideen in diesem Buch mit Vorsicht und gesunder Skepsis nähern. Es stimmt, dass diese Ideen in der Praxis der Familientherapie viel weiter verbreitet sind als im erzieherischen Bereich. Es stimmt auch, dass die Beziehung zwischen einer Therapeutin und einer Familie eine andere ist als beispielsweise die zwischen einer Lehrerin und ihrer Klasse. Daher gibt es keinen Ersatz für Ihre wohlüberlegte Entscheidung, ob, wann und wie Sie irgendeine der Techniken, die in diesem Buch dargestellt werden, ausprobieren.

Interessanterweise haben Erzieherinnen, wie uns unsere StudentInnen gelehrt haben, den Familientherapeutinnen gegenüber bei der Verwendung ökosystemischer Ideen einen wichtigen Vorteil. Eine Familientherapeutin wird meistens direkt von der Familie aufgesucht. Die Entscheidung darüber, welches Problem gelöst wird und ob eine akzeptable Lösung angeboten wurde, liegt bei der Familie. Es ist nicht Aufgabe der Therapeutin, der Familie vorzuschreiben, für welches Problem sie eine Lösung suchen sollte, oder zu versuchen, ihr eine Lösung aufzuzwingen. In der Schule ist die Erzieherin jedoch tatsächlich ein „Familienmitglied“ und als solches in der Position zu behaupten, dass ein Problem existiert, und sie hat das Recht mitzubestimmen, wie eine akzeptable Lösung aussehen könnte.

Wenn Sie „*Verhaltensprobleme in der Schule – Lösungsstrategien für die Praxis*“ lesen, hilft es Ihnen vielleicht, unsere Ideen in der richtigen Perspektive zu sehen, wenn Sie sich Ihre Klassen oder Ihre Schule wie einen Ozeandampfer vorstellen, der von Europa zu den Vereinigten Staaten

fährt. Der Ozeandampfer braucht vielleicht Hilfe, um sicher in einen Hafen hinein- und wieder hinauszukommen oder sogar unter außergewöhnlichen Umständen stürmische Seen zu überstehen. Lotsen und Rettungsboote bestimmen aber nicht das endgültige Ziel des Ozeandampfers. Die Ideen in diesem Buch sind wie die Lotsen oder Rettungsboote in der Metapher. Sie können Ihnen kein Ziel vorgeben, aber sie können Ihnen dabei helfen, „Meerengen“ und „Stürme“ sicher zu überstehen, die zum Leben in der Schule dazugehören.

Danksagung

Die Ideen in „*Verhaltensprobleme in der Schule – Lösungsstrategien für die Praxis*“ sind durch die Arbeit von Steve DE SHAZER und das Team am Brief Family Therapy Center in Milwaukee, Wisconsin, in den frühen achtziger Jahren beeinflusst. Wir sind uns bewusst, dass wir in ihrer Schuld stehen. Wir möchten unseren Freunden Judith JAYNES und Raymond WLODKOWSKI für ihren unerschöpflichen Enthusiasmus danken, den sie unseren Ideen entgegenbrachten, und für ihr Drängen und gutes Zureden, mit dem sie uns immer zur rechten Zeit zum Schreiben anspornen. Wir möchten auch Jane SCHNEIDER danken, von deren sorgfältigem Lesen und Kommentieren unseres Manuskripts wir profitierten, und Cathy Mae NELSON für ihre Geduld, ihre gute Laune und ihre Kompetenz beim Schreiben. Und schließlich möchten wir uns bei unseren Kindern Alex, Christopher, Shannon, Heather und Cavan bedanken, dass sie uns so viele Möglichkeiten geboten haben, das durchzuführen, was wir predigen.

Milwaukee, Wisconsin
November, 1988

Alex Molnar und Barbara Lindquist